

**INSTITUTO ENSINAR BRASIL
FACULDADES DOCTUM DE GUARAPARI**

DÉBORA BONI ARPINI

**GESTÃO DE QUALIDADE NO ATENDIMENTO COMO DIFERENCIAL
COMPETITIVO NOS CONSULTÓRIOS ODONTOLÓGICOS**

Guarapari/ES

2019

DÉBORA BONI ARPINI

**GESTÃO DE QUALIDADE NO ATENDIMENTO COMO DIFERENCIAL
COMPETITIVO NOS CONSULTÓRIOS ODONTOLÓGICOS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Administração das Faculdades Doctum de Guarapari, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Eduardo Luiz Poton.

Guarapari/ES

2019

INSTITUTO ENSINAR BRASIL
FACULDADES DOCTUM DE GUARAPARI

FOLHA DE APROVAÇÃO

O Trabalho de Conclusão de Curso intitulado: **GESTÃO DE QUALIDADE NO ATENDIMENTO COMO DIFERENCIAL COMPETITIVO NOS CONSULTÓRIOS ODONTOLÓGICOS**, elaborado pelo(a) aluno(a) DÉBORA BONI ARPINI foi aprovado por todos os membros da Banca Examinadora e aceita pelo curso de Administração das Faculdades Doctum de Guarapari, como requisito parcial da obtenção do título de **BACHAREL EM ADMINISTRAÇÃO**.

Guarapari, ___ de _____ 2019.

Prof. Eduardo Luiz Poton
Faculdades Doctum de Guarapari
Orientador

Prof. Alessandra Vieira Pires de Souza Ribeiro
Faculdades Doctum de Guarapari

Prof. Keillen Alves Gonçalves
Faculdades Doctum de Guarapari

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho primeiramente à Deus, por ser essencial em minha vida, meu guia, aos amigos e familiares que me deram forças, e a mim mesma por não ter desistido, e ter acreditado no meu potencial de poder ter chegado até aqui.

RESUMO

As transformações do mercado impulsionaram os clientes a serem mais exigentes e a buscar satisfazer suas necessidades e desejos com as melhores alternativas já existentes, ou melhor inovadoras a serem implantadas. O objetivo deste estudo é analisar a vantagem competitiva dos consultórios odontológicos conquistada através do diferencial no atendimento ao cliente. Hoje em dia é através do atendimento que as empresas vêm se diferenciando uma das outras, e assim, manter e conquistar clientes. Com base em uma pesquisa bibliográfica, foi possível demonstrar a importância que a qualidade no atendimento tem para o sucesso das organizações, posteriormente uma pesquisa de campo no formato quantitativo, que foi destinado às secretárias, onde foi apresentado neste artigo as análises de resultado para comprovação de dados e estudos mais a fundo a respeito do tema proposto, mostrando e comprovando as vantagens obtidas através da gestão de qualidade no atendimento, identificando pontos fortes e fracos das empresas tendo em vista a importância de uma gestão eficaz no que diz respeito a qualidade no atendimento.

Palavras-chave: Qualidade. Cliente. Atendimento.

ABSTRACT

Market transformations have driven customers to be more demanding and seek to satisfy their needs and desires with the best existing or best innovative alternatives to be deployed. The aim of this study is to analyze the competitive advantage of dental offices gained through the differential in customer service. Nowadays it is through the service that companies have been differentiated from each other, thus maintaining and winning customers. Based on a bibliographic research, it was possible to demonstrate the importance that the quality of care has for the success of organizations, later a field research in quantitative format, which was intended for the secretaries, which was presented in this article the analysis of results to prove of data and further studies on the proposed theme, showing and proving the advantages obtained through quality management in care, identifying strengths and bottles of companies in view of the importance of effective management with regard to quality in service. attendance.

Keywords: Quality. Client. Attendance.

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Em quais dessas opções está a idade do(a) senhor(a):.....	30
Gráfico 2: Qual seu estado civil:	30
Gráfico 3: Escolaridade:.....	31
Gráfico 4: Qual seu tempo de serviço na empresa?.....	31
Gráfico 5: Quanto tempo na função atual?.....	32
Gráfico 6: Se lhe fosse oferecido cursos regulares você acredita que a qualidade do seu trabalho seria melhor?.....	32
Gráfico 7: Como você classifica a importância do recepcionista no contexto geral da empresa?.....	34
Gráfico 8: Na sua opinião o serviço prestado pelo recepcionista influencia diretamente na qualidade dos serviços como um todo no consultório?	34
Gráfico 9: Em sua opinião, qual o ponto o forte da empresa?.....	34
Gráfico 10: Possui algum curso na área? Se sim qual?.....	35
Gráfico 11: O que você acha que deveria ser melhorado na empresa?.....	35
Gráfico 12: O que diferencia a empresa de suas concorrentes?.....	36

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	10
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	12
2.1 GESTÃO	12
2.2 DEFINIÇÕES DE MARKETING.....	13
2.3 O AMBIENTE DO MARKETING.....	13
2.4 A IMPORTÂNCIA DO MARKETING	14
2.5 O MARKETING DE RELACIONAMENTO.....	14
2.5.1 Fidelização	Erro! Indicador não definido.
2.6 QUALIDADE	Erro! Indicador não definido.
2.7 FERRAMENTAS DA QUALIDADE	Erro! Indicador não definido.
2.7.1 Histograma.....	17
2.7.2 Diagrama de Pareto.....	18
2.7.3 Diagrama de Ishikawa.....	18
2.7.4 Fluxograma.....	18
2.7.5 Diagrama de dispersão.....	19
2.7.6 Ciclo PDCA.....	19
2.7.7 Carta Controle.....	20
2.8 CLIENTE.....	20
2.8.1 Atendimentos Ao Cliente.....	20
2.8.2 Falhas no atendimento aos Clientes.....	21
2.8.3 Satisfações Do Cliente.....	22
2.9 OS 4 PS DO SERVIÇO E MARKETING.....	23
2.9.1 Produto.....	23
2.9.2 Preço.....	23
2.9.3 Promoção.....	23
2.9.4 Praça.....	23
2.10 OS 4 CS DO SERVIÇO E MARKETING.....	23
2.10.1 Cliente.....	24
2.10.2 Custo.....	24
2.10.3 Conveniência.....	25
2.10.4 Comunicação.....	25
2.11 ODONTOLOGIA.....	25
2.11.1 CFO (Conselho Regional de Odontologia)	26

3 METODOLOGIA.....	28
3.1 Tipo De Estudo.....	28
3.2 Pesquisa Quantitativa.....	28
4. ANALISE DOS DADOS.....	30
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	38
REFERÊNCIAS.....	40
APÊNDICE / ANEXO	44

1 INTRODUÇÃO

No artigo a seguir vão ser apresentados marketing de relacionamento, gestão, atendimento ao cliente, entre outros que poderemos ver logo adiante, para que esse estudo fosse comprovado a tese, foi utilizado de autores conhecidos através da pesquisa bibliográfica.

Através do tema “Gestão de qualidade no atendimento como diferencial competitivo em consultórios odontológico”, observa-se que com o aumento da concorrência que a cada dia é mais notória no mercado, é essencial estar atento a relação entre empresa (prestadora de serviço) e cliente, com o intuito de ter a confiança e fidelização, garantindo também uma imagem positiva da empresa para com o mesmo.

Nessa pesquisa será abordado a evolução do seguinte problema: Como ir além das expectativas do cliente a ponto do atendimento se tornar um diferencial competitivo no Bairro Parque Areia Preta em Guarapari- ES?

Segundo Paladini (2012): “A qualidade no atendimento é encantar, ou seja, ir além do que o cliente espera, satisfazendo suas expectativas, e criando uma relação de confiança e credibilidade com seus consumidores”.

Nesse trabalho será apresentado empresas no ramo odontológico, com o intuito de entender como funciona a fidelização do cliente através da qualidade no atendimento.

O estudo tem como objetivo principal: Analisar a vantagem competitiva dos consultórios odontológicos conquistada através do diferencial no atendimento ao cliente.

E ainda tem os seguintes objetivos específicos:

- Identificar quais técnicas são desenvolvidas;
- Comparar através de pesquisa a forma de abordagem e fidelização;
- Reconhecer as prioridades exigidas pelo consultório;
- Identificar os pontos positivos e negativos no processo de atendimento ao cliente.

Esta pesquisa se justifica, pois, segundo Boone (1998) o que as empresas mais querem, é a obtenção de lucro e um bom lugar no mercado, que encontra – se cada vez mais competitivo.

Foi utilizado neste artigo a pesquisa quantitativa que abrange a coleta sistemática de informação numérica, geralmente, mediante condições de controle, além da análise dessa informação, utilizando métodos estatísticos (HUNGLER; POLIT; GARCEZ, 1995).

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo, é apresentado o referencial teórico do artigo que vai tratar a conceituação do marketing, a importância de conhecer melhor a satisfação do cliente, a gestão de qualidade dentro dos consultórios, serão apresentadas abordagens teóricas sobre os mesmos e por fim será apresentado o modelo de pesquisa do qual foi utilizado para estudo.

2.1 Gestão

De acordo com o conceito desenvolvido por Henry Fayol, compete à gestão atuar através de atividades de planejamento, organização, liderança e controle de forma a atingir os objetivos organizacionais pré-determinados.

Na revisão de Grilo (1996, p. 18) observa-se que a questão aparece, sobretudo, a partir do século 19 quando emergiu “a necessidade de sistematizar e orientar a forma de gerir as organizações econômicas”.

Para Drucker, P. F. (1994, p. 11), a gestão é uma atividade complexa, envolvendo a combinação e a coordenação de recursos humanos, físicos e financeiros, por forma a que se produzam bens ou serviços que sejam simultaneamente procurados e que possam ser oferecidos a um preço que possa ser pago, tornando ao mesmo tempo agradável e aceitável o ambiente de trabalho de todos os envolvidos.

No entender de Reed (1984), três perspectivas de análise podem ser identificadas quanto aos estudos sociológicos sobre gestão nas últimas décadas: a técnica, política e a crítica.

Na primeira, a gestão é vista como instrumento tecnológico neutro e racional que objetiva o alcance de resultados coletivos, preestabelecidos e não atingíveis sem sua aplicação. Pressupõe-se a gestão a partir de estruturas racionais formalizadas de sistemas de controle, capazes de garantir eficiência sobre a coordenação das ações humanas. As estruturas organizacionais são conceitualmente concebidas como organizações formais, tomadas essas como determinantes de comportamentos dos atores organizacionais.

Em se tratando da segunda, em resposta ao determinismo da perspectiva técnica, a política concebe a gestão como um processo social. Daí a ênfase na

questão do conflito de interesse entre grupos nas organizações, caracterizando-se o ambiente como de grandes incertezas no qual os resultados organizacionais são buscados.

Finalmente a terceira, segundo Reed (1989), essa perspectiva é, de certa forma, uma alternativa à perspectiva política no sentido de que essa última, ao enfatizar a ação humana, promove uma espécie de negligência dos chamados aspectos institucionais inerentes às estruturas de poder e de controle da economia política de uma dada sociedade. Assim, na perspectiva crítica, a gestão, influenciada pela abordagem organizacional marxista, é vista como mecanismo de controle social, atrelada a imperativos de ordem econômica, impostos por uma ordem capitalista de produção.

2.2 Definições de marketing

Como diz na citação de Cobra (1992), o marketing tem por intuito desvendar as necessidades de um público, para que desta forma o mercado possa apresentar produtos e serviços que cause a satisfação ao cliente e com consequência positiva lucro a empresa.

Para Churchill e Peter (2000) “Marketing é o processo de planejar e executar a concepção, a determinação do preço, a promoção e a distribuição de ideias, produtos e serviços para criar trocas que satisfaçam metas individuais e organizacionais”.

Para Kotler (2002), marketing é uma tarefa humana guiada a satisfazer necessidades e desejos de um determinado público através de trocas. Porém, em 1998, o mesmo autor alterou sua definição de marketing para um processo social e gerencial.

Kotler (2002) explica que o marketing tem sido entendido e definido em termos de relação de trocas de produtos e/ou serviços que tenham valor para os consumidores, clientes e sociedade em geral.

2.3 O ambiente do marketing

Prepondera acerca do ambiente de marketing, cabe destacar segundo Kotler:

O ambiente geral é formado por seis componentes: ambiente demográfico, ambiente econômico, ambiente natural (meio ambiente), ambiente tecnológico, ambiente político-legal e ambiente sociocultural.

Esses ambientes contêm forças que podem produzir um impacto importante sobre os participantes do ambiente de tarefa. Participantes do mercado devem prestar muita atenção nas tendências e nos acontecimentos desses ambientes e realizar ajustes oportunos em suas estratégias de marketing. (Kotler 2000, p. 37)

Esse macroambiente compõe-se dos ambientes: social – demografia, valores sociais e estilo de vida; econômico – gerando mudanças estruturais e cíclicas; político - regulamentação, desregulamentação e legislação; tecnologia – tecnologia de produto, da produção, da concorrência, novos softwares, novos processos, etc.; mercado global – a globalização influencia em todos os ramos, organizações e pessoas (RAGAZZO, 2014).

2.3 A Importância do Marketing

Segundo afirma Torres e Fonseca (2012) em sua tese o marketing é de suma importância para a empresa ou organização, já que através desta área pode-se entender as necessidades e desejos dos clientes.

Segundo Oliveira et.al (2012), existe a afirmação de que o marketing cria nas pessoas a necessidade de consumir, porém essa afirmação não está correta, o que o marketing faz é aguçar os desejos do cliente. Segundo Oliveira et.al (2012), a competição motiva o marketing. As empresas precisam superar estratégias e ofertas da concorrência para que elas cresçam.

O marketing já vem sendo praticado desde antigamente, porém ainda não tinha essa denominação e nem muita relevância. Com o passar do tempo os estudos foram aprimorados e de acordo com o que propõe Pecanha (2009), o marketing é subdividido em oito etapas, sendo consecutivamente: a busca e análise ambiental; a pesquisa e análise de marketing; a segmentação, seleção de mercado-alvo e posicionamento; o desenvolvimento de produto e diferenciação; a determinação de valores e preços; o gerenciamento de canais e da cadeia de valor; a comunicação de marketing integrada; e a construção de relacionamento.

2.5 O marketing de relacionamento

Segundo o que diz Madruga:

Marketing de relacionamento definitivamente é atrair, realçar e intensificar o relacionamento com clientes finais, fornecedores,

clientes intermediários, parceiros e entidades governamentais e não governamentais, através de uma visão de longo prazo. (MADRUGA 2006, p.20).

Quanto ao objetivo do marketing, vale mencionar o que dispõe McKENNA:

O marketing de falar com os clientes, em vez de falar para eles, transformou o conceito de marca. O diálogo muda a marca. Antes, a marca era um nome estático associado a vagas promessas de sucesso ou de boa vida. Hoje a marca é uma experiência ativa expressa por meio de diálogo entre consumidores e as organizações produtoras ou representantes, e a cada dia este canal de contato se multiplica através da internet, [...].

[...] A preocupação deve ser de estar em sintonia com os clientes o tempo todo, abordar suas necessidades e condições individuais e responder sem demora (McKENNA, 2000, p. 54)

Kotler et al (2002) afirma que com a alta no mercado, o crescimento de concorrentes aumenta a cada dia, e está ficando cada vez mais difícil se manter fixado nos padrões que os consumidores exigem.

Quanto ao conceito de marketing de relacionamento Kotler (2002) descreve o como:

(...) a técnica de construção de relações satisfatórias no longo do prazo com alguns atores-chaves – consumidores, fornecedores e distribuidores – para reter sua preferência e manter suas relações comerciais.

Em Torres e Fonseca (2012) é afirmado que fidelizar um cliente é uma tarefa bem difícil, mesmo a empresa lidando com um público específico, sempre vai haver aquele cliente que deseja um diferencial no produto.

2.5.1 Fidelização

Para Kotler (2002, p. 30) fidelização vai muito além de tratar bem um cliente, mas ter conhecimento do produto ou serviço oferecido, e passar isso ao mesmo. O autor salienta que, assim como atrair novos clientes, fidelizar os que já existem é algo muito importante para as empresas, já que assim será muito importante se tornar referência e continuar por longo tempo no mercado.

Aquele cliente que mantém o consumo constante e está ligado à empresa, esse é chamado de cliente fiel. A empresa pode atuar em duas vertentes para conquistar um cliente fiel, sendo elas: envolver os clientes por uma ótima prestação de serviço ou ter uma marca conceituada (SALES,2012).

Segundo Moutella (2002), no mercado, fidelizar clientes significa reter os clientes, evitando assim que os mesmos partam para a compra na concorrência. O que torna um cliente fiel à organização é a forma de relacionamento a longo prazo, que gera um grau de confiança, de respeito e atenção que torna difícil que ele queira o produto da concorrência.

Para Souza (2009), fidelização de clientes é medir, gerenciar e criar valor. É fazer com que a fidelização de clientes se torne parte integrada da missão da empresa, transformando os clientes satisfeitos em clientes fiéis da organização.

2.6 Qualidade

O significado e importância da palavra qualidade vai do entendimento da exigência e da visão de pessoa para pessoa.

Sobre esse aspecto Tófoli e Tófoli salientam o seguinte:

O conceito de qualidade tem um sentido amplo, abrange situações completamente distintas, sendo identificado nos sistemas de produção, nas organizações, na otimização de processos, produtividade, custos e aprimoramento do sistema. (Tófoli e Tófoli 2006, p.77)

De acordo com Paladini (2009, p. 20), “[...] a palavra “qualidade” apresenta características que implicam dificuldades de porte considerável para sua perfeita definição”

Campos (2004, p. 14), afirma que, (...) a qualidade está diretamente ligada à satisfação do cliente interno ou externo. É medida por meio das características da qualidade dos produtos ou serviços finais ou intermediários da empresa.

Em se tratando, ainda, do conceito de qualidade o autor desta que pode ser considerada como “(...) tudo aquilo que atende às necessidades do cliente de forma que transmita confiança no produto ou serviço, ou seja, acessível e seguro” (CAMPOS, 2004, p.2).

A qualidade é tida, portanto, como garantia para a sobrevivência e competitividade em um mercado que a cada dia tem sido mais exigente e diferente.

2.7 Ferramentas da qualidade

Segundo Barbosa (2000), existem sete ferramentas de qualidade, essas ferramentas são utilizadas para solucionar problemas. As ferramentas de qualidade têm um papel fundamental e de grande importância em uma organização são através delas que há a identificação dos problemas existentes nos processos e na qualidade de produto ou serviço. São elas: o histograma; o diagrama de Pareto; o diagrama de Ishikawa; o fluxograma; o diagrama de dispersão; o ciclo PDCA; e a carta controle

2.7.1 Histograma

Inicialmente a metodologia do histograma. Para melhor entendimento desta ferramenta observa – se sua definição:

Para Vieira:

A quantidade de informação fornecida por uma amostra é tanto maior quanto é a quantidade de dados. Fica, porém, difícil captar a informação contida em uma tabela muito longa. Para dar visão rápida e objetiva da questão, existe uma ferramenta: é o histograma. (Vieira 1999, p. 21).

Para Kume:

O histograma é uma ferramenta de visualização de uma grande quantidade de dados de uma amostra de uma população. É um método rápido para exame, que por meio de uma organização de muitos dados, permite conhecer a população de maneira objetiva. (Kume 1993, p. 44).

Para Paladini:

(...) sua aplicação na gestão da Qualidade tem um número considerável de utilidades. Inicialmente, exemplificam como se pode descrever, de forma simples e eficiente, uma dada situação; estimulam o uso de imagens como elementos básicos de descrição da realidade e induzem as pessoas a utilizar visões globais dos processos para melhor entendê-los. Dessa forma, sua aplicação tem reflexos na concepção e na implantação de processos gerenciais. (Paladini 2000, p.232).

Segundo os autores acima a ferramenta do histograma é usada para medir avaliar e analisar dados como pode ser observado em suas explicações.

2.7.2 Diagrama de Pareto

O Princípio de Pareto é muito utilizado pelas organizações, hoje em dia, para lidar com problemas internos, qualidade dos produtos, melhoria de processos, incluído aqui o desenvolvimento de software.

É uma técnica de análise de causas, baseado nos princípios desenvolvidos pelo economista Vilfredo Pareto. Segundo estes princípios, apenas uma minoria da população detém maior parte da renda. Juran transportou-os para área da Qualidade onde, analogamente, os principais efeitos são derivados de um número pequeno de causas.

É o princípio de Pareto, atribuído ao economista italiano Vilfredo Pareto, que teria observado que 80% da terra na Itália pertencia a 20% da população; de modo mais formal, o princípio de Pareto diz que na maioria dos eventos, 20% das causas são responsáveis por 80% dos efeitos.

2.7.3 Diagrama De Ishikawa

Analisa-se a seguir a metodologia do Diagrama de Ishikawa e o funcionamento desta ferramenta, segundo Vieira:

(...) o diagrama de causa e efeito possui um caráter de investigação de possíveis causas de um problema que está relacionado a qualidade. As causas primárias são denominadas como o 6M (material, máquina, método, mão de obra, meio-ambiente e medidas). (Vieira 1992, p. 21.)

De acordo com Slack, Johnston, Chambers (2002), que diz, o Diagrama de Ishikawa é a ferramenta que melhor se relaciona a questão de qualidade e a que busca as causas de problemas no coração do problema.

2.7.4 Fluxograma

Segundo diz Rebouças (2009), a definição de fluxograma se trata de uma representação gráfica, com a intenção de analisar de minuciosas operações, responsáveis e unidades organizacionais que são envolvidos no processo.

Segundo Lins:

O fluxograma destina-se à descrição de processos. Um processo é uma certa combinação de equipamentos, pessoas, métodos, ferramentas e matérias primas, que gera um

produto ou serviço com determinadas características. Assim fale-se, por exemplo, do processo de manufatura de um móvel: Os marceneiros e estofadores (pessoas), utilizando serras, plainas, lixas (equipamentos e ferramentas), trabalham a madeira, couro e verniz (matéria – prima), utilizando certa sequência de operações (métodos). (Lins 1993, p. 01):

Ou seja, é uma forma de representação gráfica de um procedimento, problema e outros.

2.7.5 Diagrama de dispersão

Segundo o que diz Viana o Diagrama de Dispersão é uma representação gráfica de valores, que explora possíveis relações entre os problemas e o tempo, ou entre os problemas e suas respectivas causas.

O diagrama de dispersão é uma ferramenta de qualidade, que conforme Silva:

(...) tem como objetivo mostrar a relação entre dois parâmetros de informações que são agrupadas em pares. O diagrama de dispersão visualiza a alteração que uma variável sofre, quando outra se modifica, conforme essas alterações no diagrama podem ser feitas a identificação de alguns tipos de correlação: Positiva, negativa ou sem correlação. (Silva et al 2001, p. 98).

É um diagrama de representação de qualidade, permite a visualização se está de forma positiva ou negativa.

2.7.6 Ciclo PDCA

O controle de processos deve ter sua execução de acordo com método utilizado no ciclo PDCA para com isso seja atingida as metas necessárias para a sobrevivência da empresa (CAMPOS, 1992).

Segundo Deming (1990), este método é composto por quatro etapas, que identificam os resultados esperados por um processo. Sendo elas:

- Plan (Planejamento), que consiste no estabelecimento de meta ou objetivo a ser alcançado, e como vai ser o caminho para chegar no alcance da meta estabelecida;
- Do (Execução), que é o trabalho de detalhamento da meta e do plano para se alcançar essa meta de uma maneira em que todos os envolvidos consigam compreender o que está sendo proposto e decidido;

- Check (verificação), durante e logo após a execução deve existir uma comparação com os dados obtidos e a meta que foi planejada, para que com isso saiba se tudo está indo conforme planejado;
- Action (ação) que reside em transformar o plano que teve êxito em uma nova maneira de se fazer as coisas certa.

2.7.7 Carta controle

Segundo Brassard (2002), é a representação gráfica de acompanhamento, constituído de uma linha superior (limite superior de controle) e uma linha inferior (limite inferior de controle) em cada lado da linha média do processo. Vale ressaltar que estes parâmetros são estatisticamente determinados. É, assim, um gráfico para fazer o acompanhamento de projetos, processos e outros.

2.8 Cliente

2.8.1 Atendimentos ao cliente

O bom atendimento ao cliente é o carro chefe, para aquela primeira e boa impressão ser fixada da empresa, organização ou outras instituições.

“Atender bem o cliente consiste em muito mais do que ser cortês. O primeiro fundamento é compreender o que é um bom atendimento do ponto de vista do cliente” (Performance Research Associates, 2008)

Segundo Kotler:

(...) o atendimento ao cliente envolve todas as atividades que facilitam aos clientes o acesso às pessoas certas dentro de uma empresa para receberem serviços, respostas e soluções de problemas de maneira rápida e satisfatória. Para tanto é necessário que o atendente de uma empresa conheça os requisitos básicos para um bom atendimento ao cliente. A qualidade no atendimento é a porta de entrada de uma empresa, onde a primeira impressão é a que fica. (Kotler 2000, p. 37)

Requisitos básicos para um bom atendimento ao cliente segundo, Marques (1997) são: conhecer suas funções, a empresa, as normas e procedimentos; falar utilizando

um vocabulário simples, claro e objetivo; ouvir para compreender o cliente; e perceber o cliente na sua totalidade

Segundo Bogmann:

(...) a qualidade do atendimento que a empresa oferece ao cliente pode determinar o sucesso ou o fracasso de um negócio. O contato de um funcionário com os clientes da empresa como um todo influenciará o relacionamento com a companhia. (Bogmann 2000, p. 30).

“Em qualquer atividade profissional, os detalhes são importantes. Eles estão presentes na aparência, no ambiente de trabalho, na fala, no modo de agir, mas gentilezas e atenções adicionais” (Performance Reserach Associates, 2008).

2.8.2 Falhas no atendimento aos clientes

Segundo o que diz ABDALA (2008), cliente insatisfeito com uma determinada empresa comentam de sua má experiência com em média 10 pessoas, e não retornam mais a estes estabelecimentos.

“Não importa apenas saber que é o cliente, mas como ele é: quais são as suas características, seus hábitos de compra, suas preferências, suas expectativas etc.” [...] (CHIAVENATO, 2007, P. 209).

Segundo Cobra (2003.p.32) “esses deslizes representam a maior ameaça ao negócio de qualquer empresa”. São eles:

- apatia, atitude de pouco caso dos funcionários da empresa, tais como vendedores, recepcionistas, pessoal de entrega etc.;
- automatismo, que significa um atendimento indiferente ou robotizado;
- condescendência, isto é, tratar o cliente como se ele fosse uma criança e não soubesse o que quer;
- dispensa, ou seja, procurar livrar-se do cliente desprezando suas necessidades ou seus problemas, com frases como: “não temos” ou “ainda não chegou”;
- frieza, que se manifesta quando o cliente é atendido com indiferença, hostilidade, rispidez, desatenção ou impaciência;
- livro de regras, que consiste em uma das desculpas mais frequentes para o mau atendimento, onde as normas da empresa são colocadas acima dos interesses de satisfação do cliente;

- passeio, isto é, jogar o cliente de um departamento para outro sem se preocupar em resolver o problema do cliente.

2.8.3 Satisfações do cliente

Segundo o Dicionário Online de Português, define satisfação como: “Contentamento; prazer resultante da realização daquilo que se espera ou do se deseja.”.

Deming destaca o seguinte:

A satisfação do cliente com relação a qualquer serviço ou item fabricado, medida por qualquer critério que seja, mostrará uma distribuição que varia desde a insatisfação extrema até altamente satisfeitos, exultante. (Deming 1990, p. 137).

O método de satisfação do cliente começa muito antes de ele apresentar-se à empresa e executar qualquer transação. O cliente designa expectativas relacionadas à empresa e ao serviço antes mesmo de consolidar a compra, a partir de suas experiências. [...] (ARANHA, 2008).

Na visão de Kotler (2000), a sensação de prazer decorrente do uso de um serviço ou produto, principalmente em relação às suas expectativas contribuem para a satisfação do cliente, ou seja, quando o desempenho atinge as expectativas [...].

Segundo Oliver:

(...) há uma relação indireta que liga a satisfação dos clientes e a lucratividade nas empresas. Há evidências de que a satisfação seja um dos fatores (entre outros, financeiros e contábeis) capazes de afetar o resultado das empresas. (Oliver 1997):

A grande maioria dos estudos sobre satisfação encontra-se de alguma forma relacionada ao paradigma da desconformidade. O paradigma da desconformidade, que constitui o grande representante cognitivo da satisfação, envolve três constructos, além da própria satisfação: expectativas, performance e desconformidade (CHURCHILL e SURPRENANT, 1982).

A mensuração da satisfação de clientes é talvez o tipo mais comum de pesquisa de mercado entre as empresas, especialmente quando se defende fortemente a ideia que se manter próximo ao cliente e manter este cliente satisfeito é elemento crítico do sucesso no mercado (OFIR e SIMONSON, 2001).

2.9 Os 4 Ps do serviço e marketing

Para Kotler (1998, p. 97) os 4P's são ferramentas que a empresa faz uso para auxiliar no mercado alvo para o alcance de seus objetivos.

2.9.1 Produto

Para Kotler e Armstrong (2007) produto é “algo que pode ser oferecido a um mercado para apreciação, aquisição, uso ou consumo e para satisfazer um desejo ou uma necessidade”.

2.9.2 Preço

Para Kotler e Keller (2006) o preço é o único elemento do mix de marketing que gera receita, os demais produzem custos, também é um dos elementos mais flexíveis, pois ele pode ser alterado com rapidez.

2.9.3 Promoção

Segundo Kotler (1998), promoção é o conjunto de ações que estarão incidindo sobre certo produto e/ou serviço, de forma a estimular a sua comercialização ou divulgação. Las Casas (2006) define como outra variável controlável do composto de marketing que recebe o significado de comunicação.

2.9.4 Praça

Kotler e Armstrong (2007) definem como “um conjunto de organizações interdependentes envolvidas no processo de oferecimento de um produto ou serviço para uso ou consumo de um consumidor final ou usuário empresarial”.

2.10 Os 4 Cs do serviço e marketing

Para Kotler (2001) os profissionais de marketing deveriam pensar primeiro em atender aos 4 Cs do cliente e, em seguida, utilizá-los como uma plataforma para o

desenvolvimento dos 4 Ps. Dessa forma, a empresa poderia preparar um composto de marketing (4 Ps), com o intuito de seu cliente acreditar nas ofertas da empresa e, conseqüentemente, os 4 Cs se tornariam superiores.

De acordo com Kotler (2001) os 4Ps na perspectiva do comprador podem ser descritos de maneira mais apropriada como 4Cs: Produto - valor para o cliente; Preço - menor custo; Praça - conveniência; Promoção - comunicação.

2.10.1 Cliente

O 1º C desse método diz respeito às necessidades e aos desejos dos consumidores. O C de cliente substitui o P de produto no antigo método. Em vez de focar no produto em si, o C de cliente foca no preenchimento de alguma lacuna na vida do consumidor.

De acordo com Martins (1986, p. 37), ao elaborar seu mix de produtos a instituição de ensino deve pensar sempre em termos de solução de problemas para seus clientes. Pode-se dizer que os clientes de instituições de ensino buscam em sua grande maioria conhecimento e sucesso profissional.

O cliente é quem toma a decisão de compra, sem ser forçado a isso. Isso é o recurso mais valioso de qualquer estratégia de marketing

2.10.2 Custo

O 2º C dos 4 Cs do marketing é o custo. Não confunda o custo do seu produto com o preço, que é o P substituído por ele. O preço é apenas um pequeno segmento do custo global de compra de um produto para um consumidor. Ao invés de se pensar simplesmente em preço a IES precisa levar em consideração todos os custos totais de obtenção e utilização do produto ou serviço.

De acordo com CHURCHILL (2000): a combinação de todos os custos que os clientes podem ter na compra de produtos e serviços são chamados “custos de transação”. Estes custos podem ser monetários, temporais, psicológicos e comportamentais.

É importante determinar o custo global — e não o preço — do seu produto para o cliente. O custo não somente inclui o preço do item, como também pode incluir fatores como o tempo que leva para o cliente chegar ao local para comprar o produto.

2.10.3 Conveniência

O 3º C é a conveniência, a qual é comparada ao P de praça na estratégia dos 4 Ps. No entanto, eles são elementos muito distintos. Praça se refere simplesmente ao local onde o produto é vendido. Já a conveniência é uma abordagem muito mais orientada ao cliente nessa estratégia de marketing.

O custo global do produto determinará, em parte, a sua conveniência para o público-alvo. O objetivo é tornar o produto simples o suficiente e com custo-benefício para que o cliente consiga comprá-lo sem dificuldades.

2.10.4 Comunicação

O 4º e último C é a comunicação, que vem substituir o conceito da promoção na estratégia dos 4 Ps, embora sejam muito diferentes. A comunicação é a chave do marketing de qualquer negócio nos dias de hoje. Sem ela, os 4 Cs do marketing não teriam nenhuma eficácia.

A comunicação é, novamente, uma abordagem orientada ao cliente para a tarefa de venda de produtos. A comunicação exige interação entre o comprador e o vendedor. Esta estratégia de marketing pode facilmente ser implementada pelas redes sociais, por exemplo

2.11 Odontologia

Atualmente, a qualidade da atenção dos serviços de saúde deixou de ser uma atitude isolada e tornou-se um imperativo técnico e social. A sociedade está cada vez mais exigente, solicitando cada vez mais a qualidade dos serviços a ela prestados, tanto no setor privado quanto no setor público (Matsuda et al., 2000; Klück et al., 2002).

Segundo Rossi e Marchini:

Nos cursos de graduação é ensinado como diagnosticar, curar e prevenir enfermidades que acometem a cavidade bucal com o uso das mais atuais técnicas. Mas, não é ensinado para este futuro profissional, como conseguir pacientes para exercer com êxito a tão sonhada prática odontológica, nem como diferenciar-se da concorrência, como competir profissionalmente ou como atuar no mercado. Portanto, não basta ser apenas um bom cirurgião dentista, deve-se adotar a ideia que ser um empresário prestador de serviços odontológicos e encarar o futuro consultório como uma empresa. (Rossi e Marchini 2007, p.1291).

Os cirurgiões-dentistas, na sua maioria, se preocupam em grande parte com os aspectos técnicos da profissão, negligenciando o valor do seu relacionamento com os pacientes, prejudicando, desta forma, o sucesso profissional. (SEIXAS, 2011)

2.11.1 CFO (Conselho Regional de Odontologia)

Nos anos 60, bem no início, começou um movimento na Odontologia brasileira, que teve como meta a criação dos Conselhos de Odontologia. À época existia o Serviço Nacional de Fiscalização da Odontologia (SNFO), que enviou ao Ministério da Saúde uma minuta de projeto de lei, que teve a melhor das acolhidas. Através da Exposição de Motivos nº 185, de 31 de agosto de 1960, o tema foi submetido à apreciação do então Presidente da República, João Goulart.

O Poder Executivo, com a Mensagem nº 357, de 27 de setembro de 1960, encaminhou o projeto ao Congresso Nacional, que, após tramitação normal, foi convertido na Lei nº 4.324, de 14 de abril de 1964.

Pela nova Lei, foram criados o Conselho Federal e os Conselhos Regionais de Odontologia, constituídos em seu conjunto em uma Autarquia, sendo cada um deles dotado de personalidade jurídica e de direito público, com autonomia administrativa e financeira e com a finalidade de supervisionar a ética profissional em toda a República, cabendo-lhes zelar pelo perfeito desempenho ético da Odontologia e pelo prestígio e bom conceito da profissão e dos que a exercem legalmente.

No dia 30 de julho de 1965, no Rio de Janeiro, no Hotel Glória, ocorreram o IX Congresso Brasileiro de Odontologia e o II Congresso Internacional de Odontologia. Na oportunidade, reuniram-se alguns cirurgiões-dentistas que foram indicados pela FNO – Federação Nacional dos Odontologistas, de acordo com o artigo 25, da Lei nº 4.324/64, e tiveram seus nomes referendados pelos Ministros do Trabalho e Previdência Social e da Saúde, com o objetivo de instalar, em caráter provisório, o Conselho Federal de Odontologia.

Essa primeira Diretoria foi empossada *a posteriori* na sede da FNO – Federação Nacional dos Odontologistas e o CFO instalou seus serviços, para dar andamento aos trabalhos iniciais nas dependências da Confederação Nacional das Profissões Liberais (CNPL).

Em 15 de agosto de 1965, o Plenário se reuniu e homologou a eleição da Diretoria, e nessa primeira reunião foram dados os primeiros passos para a elaboração do anteprojeto de regulamentação da Lei nº 4.324, de 14 de abril de 1964.

Durante o exercício de 1965 não houve qualquer movimento financeiro, pois, as despesas foram efetuadas às expensas dos Conselheiros.

Apesar de todas as dificuldades para o seu funcionamento efetivo, em 1966 o CFO instalou cinco Conselhos Regionais também em caráter provisório. Os sindicatos e associações da classe forneceram as listas dos nomes dos componentes destes primeiros Conselhos Regionais. Em 10 de junho de 1966, foram escolhidos os nomes para comporem os Conselhos Regionais da Guanabara, São Paulo e Amazonas. No mês seguinte, 18 de julho, novos nomes foram escolhidos para comporem os CROs de Minas Gerais e Distrito Federal.

O Conselho Federal de Odontologia e os 27 Conselhos Regionais de Odontologia, criados pela Lei nº 4.324, de 14 de abril de 1964 e, posteriormente, instituídos pelo Decreto nº 68.704, de 3 de junho de 1971, formam em seu conjunto uma Autarquia.

Tanto o CFO quanto cada CRO são dotados de personalidade jurídica de direito público, com autonomia administrativa e financeira.

A principal finalidade é a supervisão da ética odontológica em todo o território nacional, cabendo-nos zelar e trabalhar pelo bom conceito da profissão e dos que a exercem legalmente. Para cumprir essa missão, o CFO legisla por meio de Atos Normativos, julga Processos Éticos e centraliza as informações sobre cursos de Especialização registrados e reconhecidos, bem como sobre o número de inscritos em todo o Brasil, entre Cirurgiões-Dentistas, Auxiliar de Saúde Bucal, Técnicos em Saúde Bucal, Técnicos em Prótese Dentária, Auxiliares de Prótese Dentária e Clínicas Odontológicas.

O Portal do CFO viabiliza o acesso às informações e ações concentradas por esta autarquia, além de oferecer uma série de serviços online. Isso possibilita o contato mais direto e próximo tanto para a classe odontológica como para a população em geral, que, em última análise, é a razão de existir do CFO e CROs.

3 METODOLOGIA

A elaboração deste artigo se deu início de uma de pesquisa bibliográfica explorativa, que vem apresentar e esclarecer o funcionamento da gestão de qualidade inserido nos consultórios com ênfase no seu diferencial competitivo, centrada nas contribuições teóricas de vários autores e artigos publicados.

Para melhor comprovação da realidade foi feito uso de uma pesquisa de campo na forma quantitativa, onde foi realizada a aplicação de questionário para as atendentes e/ou secretárias com o intuito de mensurar o mesmo.

A tabulação foi feita por meio de gráficos, a pesquisa foi realizada no Bairro Parque Areia Preta em Guarapari, o mesmo foi feito através de uma amostra de 16 consultórios onde 9 foram utilizados para a realização da pesquisa, realizada do dia 21/10/2019 ao dia 04/11/2019 para coleta e mensuração dos dados. A pesquisa contém 15 questões de múltipla escolha. Todos os 9 consultórios aceitaram participar respondendo a pesquisa.

3.1 Tipo de estudo

Segundo Pereira (1995), as investigações de cunho descritivo têm por finalidade informar sobre a distribuição de um fato, na população e em termos quantitativos.

Menezes (2001, p. 34), salienta que: “A coleta de dados deve estar relacionada com o problema, a hipótese ou os pressupostos da pesquisa e objetiva obter elementos para que os objetivos propostos na pesquisa possam ser alcançados”.

Já Hungler, Polit e Garcez (1995, p. 143) destacam, que: “Uma população é toda a agregação de casos que atendam a um conjunto de critérios. [...] esses critérios são as características que delimitam a população de interesse”.

Para Gil (2007, p. 42) “as pesquisas descritivas têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre as variáveis”.

3.2 Pesquisa quantitativa

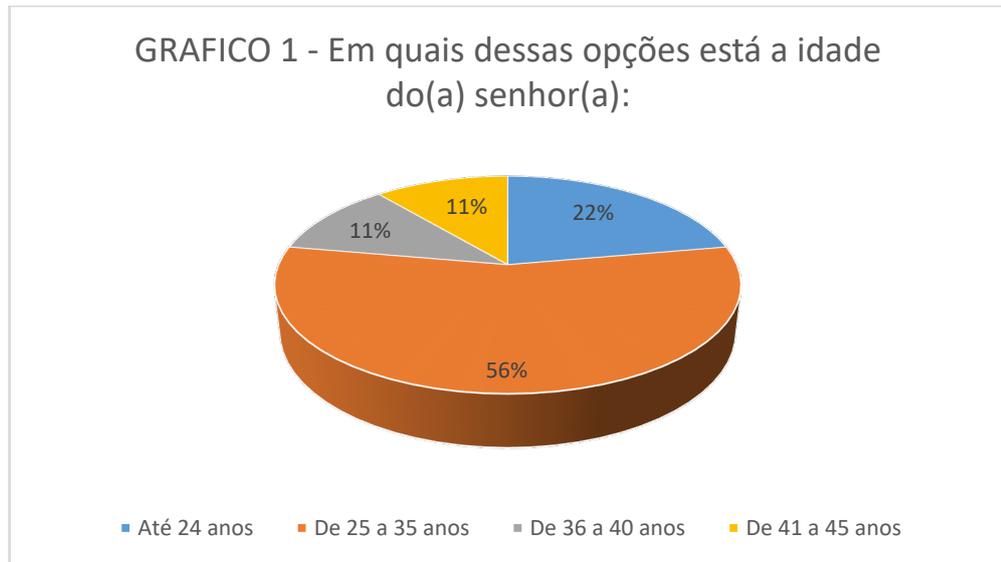
Para Mascarenhas:

“A pesquisa quantitativa oferece uma base mais segura para o pesquisador, com a ajuda de recursos estatísticos como porcentagens, média, mediana, coeficiente de correlação por exemplo, terá um resultado, mas preciso durante e depois a coleta de dados”. (Mascarenhas, 2012.)

A pesquisa quantitativa abrange a coleta sistemática de informação numérica, geralmente, mediante condições de controle, além da análise dessa informação, utilizando métodos estatísticos (HUNGLER; POLIT; GARCEZ, 1995).

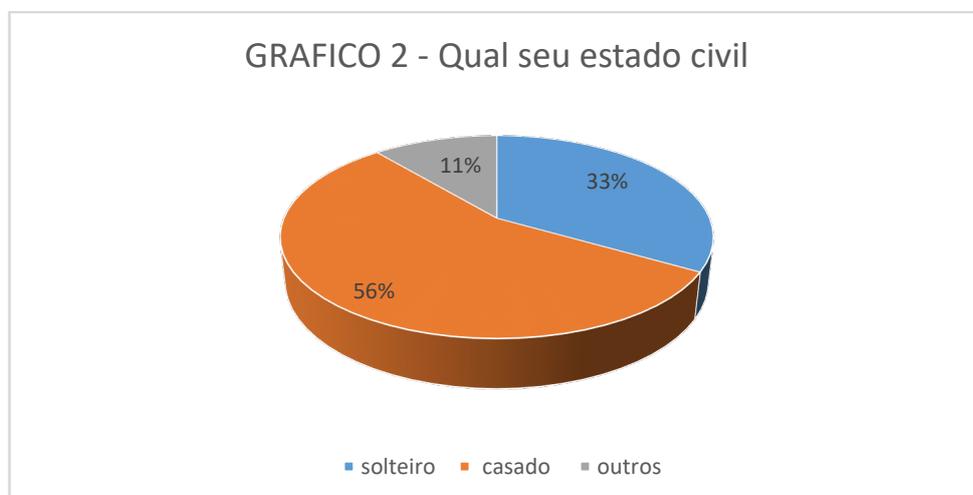
4 ANÁLISE DOS DADOS

Com base no que foi aqui exposto e visando responder aos objetivos do trabalho, dá-se início á análise dos dados.



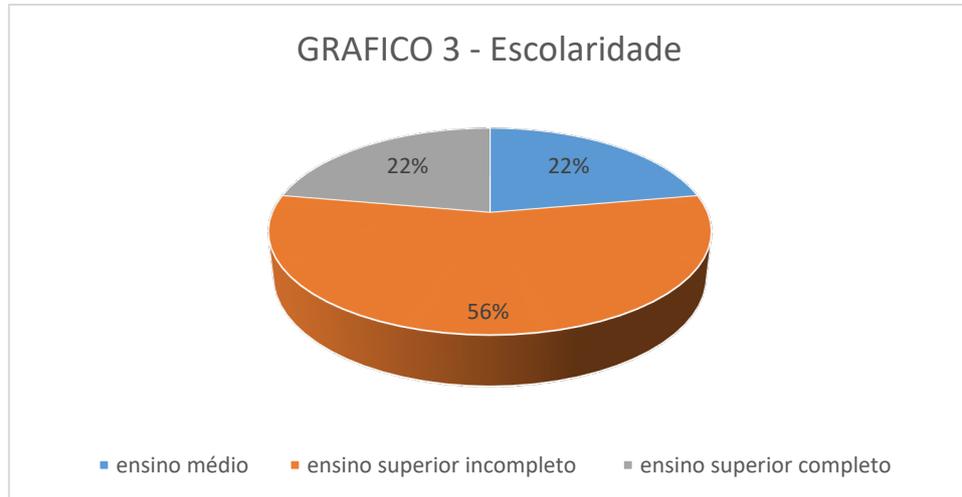
Fonte: elaborada pelo autor, 2019.

De acordo com o gráfico de número 1 nota-se através da pesquisa que 56% tem idade entre 25 a 35 anos, 22% dos respondentes tem idade inferior ou igual a 24 anos, 11% tem idade de 36 a 40 anos e 11% também tem idade máxima de 41 a 45 anos.



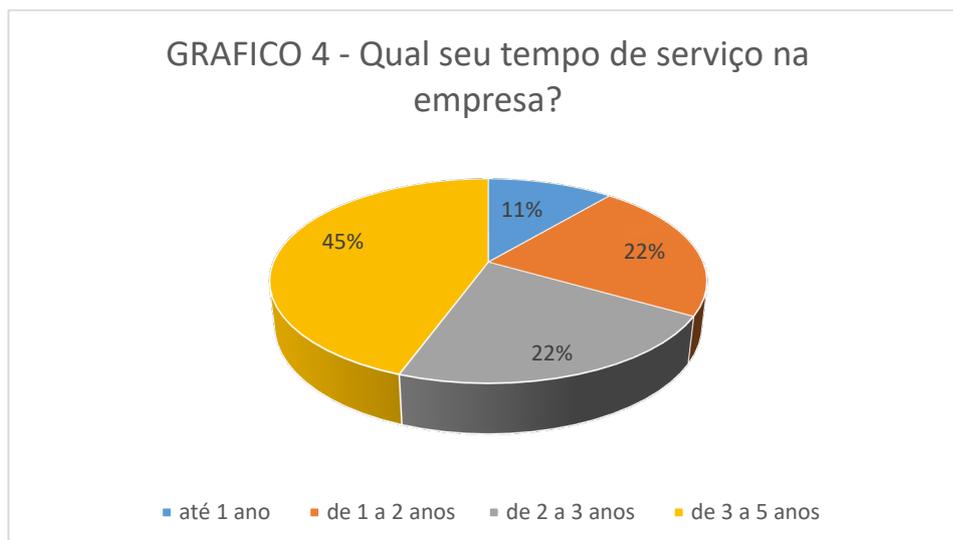
Fonte: elaborada pelo autor, 2019.

De acordo com o gráfico de número 2 onde é perguntado sobre o estado civil de cada entrevistado, podemos ver que 56% são casados, 33% são solteiros e 11% responderam outros, que são aqueles onde podemos compreender como união estável, viúvos ou divorciados.



Fonte: elaborada pelo autor, 2019.

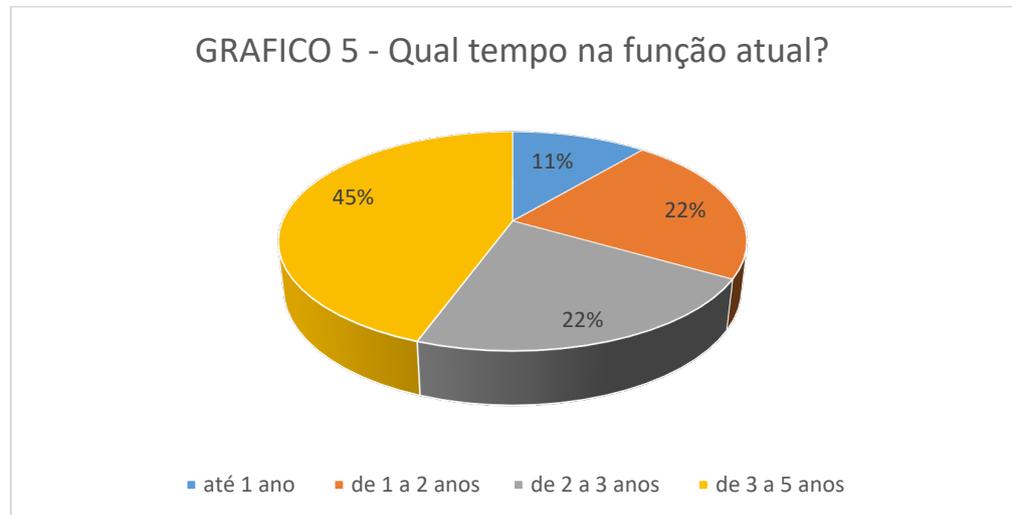
De acordo com o gráfico de número 3 quando perguntado o nível de escolaridade, apresenta o seguinte resultado 56% possuem ensino superior incompleto, ou seja, pode estar cursando ainda ou realmente ter parado a graduação, 22% possui o ensino superior completo e 22% possui apenas o ensino médio.



Fonte: elaborada pelo autor, 2019.

De acordo com o gráfico de número 4 vem interrogar o tempo de serviço de cada respondente, 45% do resultado corresponde que é de 3 a 5 anos de serviço,

22% corresponde que é de 2 a 3 anos de serviço, novamente com 22% corresponde que é de 1 a 2 anos de serviço, e em minoria com 11% tem até 1 ano de serviço.



Fonte: elaborada pelo autor, 2019.

De acordo com o gráfico de número 6 vem interrogar o tempo de serviço de cada respondente, 45% do resultado corresponde que é de 3 a 5 anos de serviço, 22% corresponde que é de 2 a 3 anos de serviço, novamente com 22% corresponde que é de 1 a 2 anos de serviço, e em minoria com 11% tem até 1 ano de serviço. Podemos analisar que é a mesma quantidade entre os dois gráficos 5 e 6 dando a entender que nunca foi alterada a função.



Fonte: elaborada pelo autor, 2019.

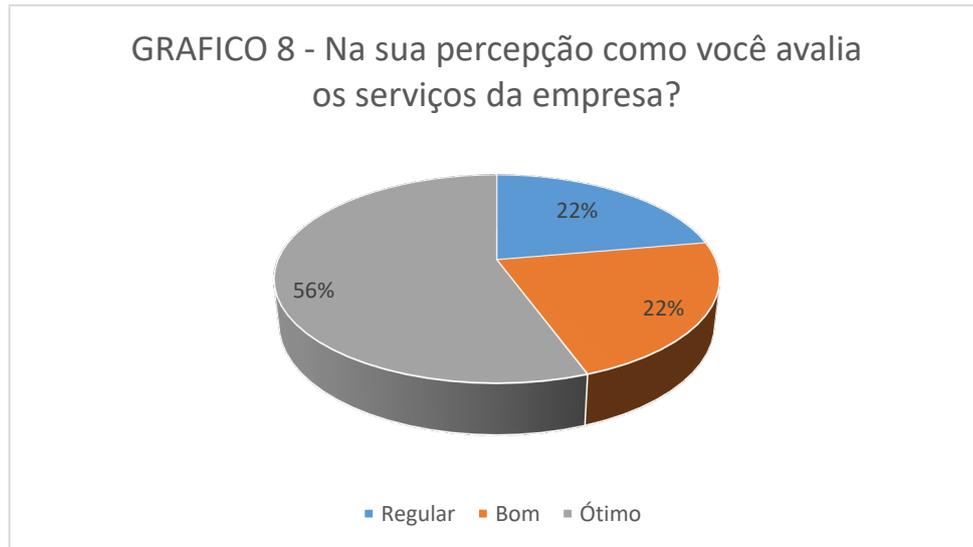
De acordo com o gráfico de número 6 de acordo com os respondentes 78% diz que sim a qualidade no seu trabalho seria melhor recebendo cursos regulares já 22% respondeu que não.

Segundo Paladini (2012): “A qualidade no atendimento é encantar, ou seja, ir além do que o cliente espera, satisfazendo suas expectativas, e criando uma relação de confiança e credibilidade com seus consumidores”.



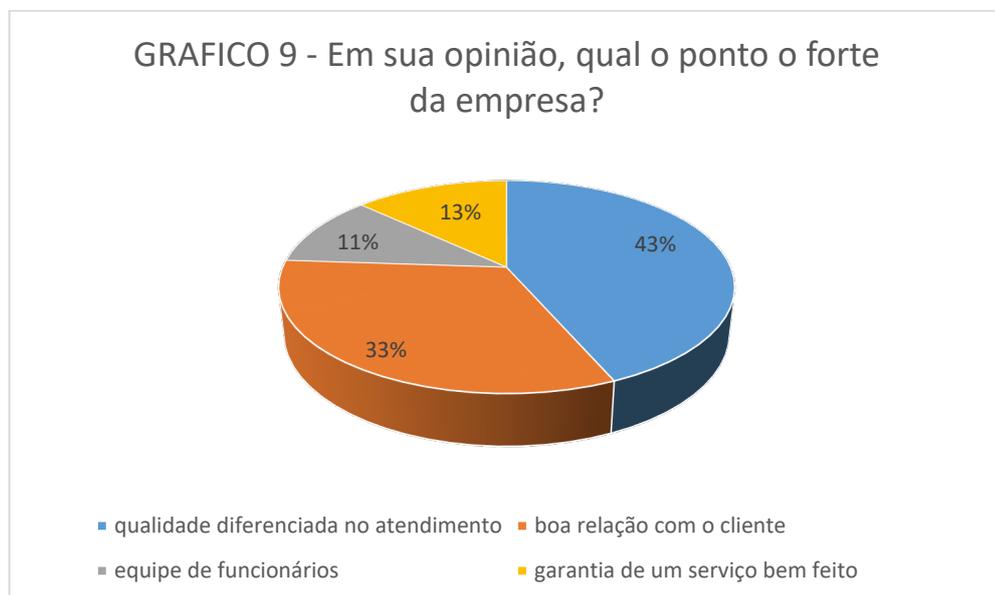
Fonte: elaborada pelo autor, 2019.

De acordo com o gráfico de número 7 na opinião das respondentes com 89% classifica a importância da recepcionista no contexto geral como sendo muito importante, e 11% responde como sendo importante, notamos então que não há nenhuma opinião como sendo pouco ou nada importante a figura da recepcionista para a empresa.



Fonte: elaborada pelo autor, 2019.

De acordo com o gráfico de número 8 na percepção das entrevistas em relação aos serviços prestados pela empresa são apresentadas da seguinte forma: com 56% consideram os serviços ótimos, com 22% das respostas consideram os serviços bom, e por fim com também 22% consideram os serviços regulares.

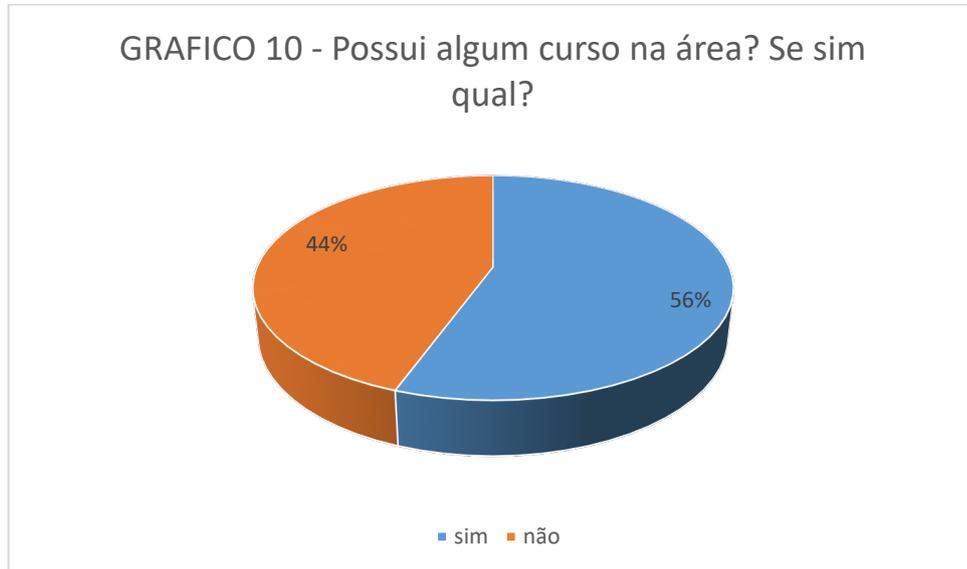


Fonte: elaborada pelo autor, 2019.

De acordo com o gráfico de número 9 na opinião de 43% dos respondentes o ponto forte da empresa é a qualidade diferenciada no atendimento, 33% respondem que tem como a boa relação com o cliente, 13% responde a garantia de um serviço bem feito e na opinião de 11% a equipe de funcionários.

A mensuração da satisfação de clientes é talvez o tipo mais comum de pesquisa de mercado entre as empresas, especialmente quando se defende fortemente a ideia

que se manter próximo ao cliente e manter este cliente satisfeito é elemento crítico do sucesso no mercado (OFIR e SIMONSON, 2001).



Fonte: elaborada pelo autor, 2019.

De acordo com o gráfico de número 10, 56% dos entrevistados responderam que sim tem curso de asb (auxiliar de saúde bucal), e os 44% que não tem curso na área, uma tem curso de secretariado, outra de recepcionista e telefonia, e os outros nenhum tipo de curso.



Fonte: elaborada pelo autor, 2019.

De acordo com o gráfico de número 11 na opinião das recepcionistas/secretarias o que deveria ser melhorado na empresa observa-se no

gráfico da seguinte forma: 34% pensam que deve ser o número de funcionários, 33% acreditam que é os produtos e serviços, 22% julgam que deve melhorar o tempo de atendimento e 11% acreditam que deveria ser o tamanho do consultório.



Fonte: elaborada pelo autor, 2019.

De acordo com o gráfico de número 12 na visão dos respondentes o que diferencia a empresa das demais é: com 30% o serviço bem feito, ainda com 30% os produtos e serviços, com 20% a localização do consultório e com 20% a qualidade no atendimento.

Em Torres e Fonseca (2012) é afirmado que fidelizar um cliente é uma tarefa bem difícil, mesmo a empresa lidando com um público específico, sempre vai haver aquele cliente que deseja um diferencial no produto.

- Na pergunta de número 1 exposta no questionário foi questionado o **Sexo** dos entrevistados, sendo que se identificou que 100% dos respondentes correspondem ao sexo feminino.

- A pergunta de número 9 exposta no questionário vem com a seguinte interrogativa: **“Na sua opinião o serviço prestado pelo recepcionista influencia diretamente na qualidade dos serviços como um todo no consultório?”** 100% dos respondentes a questão disseram que sim. Os respondentes deram justificativas como por exemplo no ambiente em questão o/a recepcionista acaba sendo o espelho da empresa, então a boa ou má impressão do contexto geral vem dali.

Em se tratando, ainda, do conceito de qualidade o autor desta que pode ser considerada como “(...) tudo aquilo que atende às necessidades do cliente de forma que transmita confiança no produto ou serviço, ou seja, acessível e seguro” (CAMPOS, 2004, p.2).

- Na pergunta de número 12 exposta no questionário vem com a seguinte interrogativa: “**Qual sua função? Descreva**”: 100% diz atuar principalmente em duas funções, tanto como ASB (auxiliar de saúde bucal) mesmo não tendo o curso, e também como secretaria.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante deste trabalho foi levantado a discussão sobre a gestão de qualidade como diferencial competitivo para o atendimento. Principalmente, em função do cenário de alta competitividade em que se encontram as empresas nos dias de hoje. Esse elevado índice de concorrência faz com que as empresas busquem soluções que a faça permanecer no mercado por exemplo as que foram identificadas através da pesquisa que são: produtos de qualidade, bom atendimento, cumprimento de horário, preço justo, pois os clientes têm diversas opções de prestadores de serviços.

A satisfação do cliente é de extrema importância dentro da empresa, pois as mesmas dependem exclusivamente deles para sua sobrevivência no mercado, principalmente no caso dos consultórios odontológicos. Uma das maneiras da qual podemos destacar para fidelizar os clientes e obter ao mesmo tempo a satisfação é a qualidade do atendimento diferenciado.

As informações utilizadas trabalho foram coletadas através da pesquisa bibliográfica e através da pesquisa de campo, da qual foi utilizada do método quantitativo, sendo direcionada as secretarias dos consultórios.

Nessa pesquisa foi abordado o seguinte problema: Como ir além das expectativas do cliente a ponto do atendimento se tornar um diferencial competitivo no Bairro Parque Areia Preta em Guarapari- ES? Proporcionando um bom atendimento do momento em que o paciente chega ao momento em que ele sai do consultório, oferecendo um ambiente limpo e agradável, com produtos de qualidade para os tratamentos, e o cumprimento dos horários marcados, são pontos de extrema importância para o diferencial competitivo.

Tendo como objetivo específico a análise da vantagem competitiva dos consultórios odontológicos através do diferencial competitivo no atendimento ao cliente. É válido lembrar que essas vantagens foram citadas logo acima, mas devemos salientar também, que é preciso funcionários motivados e preparados para ajudar no cumprimento eficaz de determinados quesitos.

Podemos observar que uma parte das secretarias citam como insatisfeitas em alguns detalhes do consultório, quando interrogado o que deveria ser melhorado responderam que é preciso aumentar o número de funcionários, melhoria nos produtos e serviços, e o tempo de atendimento.

Para que sejam melhorados esses pontos fracos é necessário que aumente o quadro de funcionários, treina-los e capacita-los é ideal, investir em especializações e produtos com melhor qualidade, e se monitorar para o tempo de atendimento marcado para cada cliente.

Qualidade no atendimento é algo que deve ser mantido constante para melhor produtividade. Valorizar os funcionários, motivá-los oferecendo cursos ou de outras formas também, promover um bem-estar a eles no ambiente de trabalho é necessário, para que possa ser repassado aos clientes isso, para poder recepcioná-los com um sorriso no rosto por exemplo. Hoje o diferencial está no contato e relacionamento com o cliente, manter e conquistar são palavras indispensáveis.

Entretanto, a empresa não pode deixar de buscar melhorias para alcançar seu sucesso, de forma que a excelência não esteja apenas em seus produtos e serviços, mas em um bom planejamento para as tomadas de decisões.

É indicado a continuidade do artigo com a proposta agora voltada para os gestores, ou seja os donos dos consultórios, para que eles possam ter ciência de toda informação obtida através das pesquisas, levar em consideração uma nova pesquisa para ter sua opinião a respeito dos aspectos apresentados e de fato poder estar colocando em prática as melhorias propostas ou até mesmo outras melhorias que possam ser encontradas.

REFERÊNCIAS

ALVES, Anderson Yuri Dantas. **Qualidade no atendimento como diferencial competitivo: um estudo de caso na empresa AlôCell. PATOS – PB, 2014.** Trabalho de Conclusão de Curso (ADMINISTRAÇÃO) - Universidade Estadual da Paraíba Campus Antônio Mariz – Campus VII.

BOGMANN, Itzhak Meir, **Marketing de Relacionamento: Estratégias de Fidelização e Suas Implicações Financeiras.** São Paulo: Nobel, 2000.

BRASSARD, Michael. **Qualidade – Ferramentas Para Melhoria Contínua.** São Paulo: Qualitymark, 2002.

CAMPOS, V.F. **TQC - controle da qualidade: no estilo japonês.** 8. ed. Nova Lima - MG: INDG, 2004.

CARPINETTI, Luiz Cesar Ribeiro. **Gestão da qualidade: conceitos e técnicas.** São Paulo: Atlas, 2010.

CARREIRA, Daniela. **Inovação em Serviços e Gestão de Relacionamento com Clientes: Investigação em uma Concessionária de Veículos Sob a Ótica do Manual de Oslo.** 2009, 123f. Tese (Engenharia de Produção) Universidade Federal do Rio Grande do Norte, 2009.

CBC. **Utilização conjunta do método UP' – Unidade de Produção (UEP') com o Diagrama de Pareto para identificar as oportunidades de melhoria dos processos de fabricação - um estudo na agroindústria de abate de frango.** Disponível em: <https://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/view/2173/2173>. Acesso em: 26 set. 2019.

CFO. **Conselho Regional de Odontologia.** Disponível em: <http://cfo.org.br/website/>. Acesso em: 10 out. 2019.

CHURCHILL JR, G.A.; Peter, J.P. **Marketing: criando valor para os clientes.** São Paulo: Saraiva, 2000.

COBRA, Marcos. **Administração de Marketing/ Marcos Cobra – 2 Ed. – São Paulo: Atlas, 1992.**

_____. **Planos Estratégicos de Marketing.** São Paulo: Atlas, 1991.

DEMING, W.E. **Qualidade: a revolução da Administração. Tradução de Clave Comunicações e Recursos Humanos.** Rio de Janeiro: Marques- Saraiva, 1990. Clássico

DETZEL, Denis H; DESATNICK, Robert L. **Gerenciar bem é manter o cliente.** São Paulo: Pioneira, 1995.

DEVMEDIA. **Análise de Pareto para identificação de problemas.** Disponível em: <https://www.devmedia.com.br/analise-de-pareto-para-identificacao-de-problemas/27815>. Acesso em: 26 set. 2019.

DICIO. **Dicionário Online de Português.** Disponível em: <https://www.dicio.com.br/satisfacao/>. Acesso em: 10 out. 2019.

DRUCKER, P.F. **Administração: Teoria, processo e pratica:** São Paulo: Makton Book, 2 Ed 1994.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

GRILO, Rui Manuel Boletto. **A teoria da gestão e a complexidade.** Évora: EU, 1996. 114f. Monografia (trabalho de conclusão de curso de licenciatura em Gestão de Empresas). Universidade de Évora. Disponível em: <http://www.manuelgrilo.com/rui/complexidade/trabalho.pdf>. Acesso em: 10 out. 2019.

HUNGLER, B. P.; POLIT, D. F.; GARCEZ, R. M. **Fundamentos de pesquisa em enfermagem.** 3. Ed. Porto Alegre: Artes Médicas, 1995.

KLÜCK M, Guimarães JR, Ferreira J, Prompt CA. **A gestão da qualidade assistencial do hospital de clínicas de Porto Alegre: implementação e validação de indicadores.** RAS. 2002; 4(16): 27-32.

KOTLER, P. **Marketing para o século XXI.** 9. ed. São Paulo: Futura, 2001.

_____. **Administração de Marketing.** 10. Ed. São Paulo: Afiliada, 2002, p. 30.

_____. **Administração de Marketing:** A Edição do Novo Milênio. São Paulo: Prentice Hall, 2000, p. 37.

_____. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle.** 5 ed. São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, Philip. ARMSTRONG, Gary. **Princípios do Marketing.** Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil, 1998.

KUME, H. Métodos estatísticos para melhoria da qualidade. 11 ed. São Paulo: Gente, 1993, p. 44.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de Marketing.** São Paulo: Atlas, 2006.

LINS, Bernardo F. E. **Ferramentas básicas da qualidade.** 1993. Trabalho de conclusão de curso (Bacharel em engenharia civil) - Universidade de Brasília, Brasília, 1993, p. 01.

MADRUGA, Roberto. Guia de Implementação de Marketing de Relacionamento e CRM. São Paulo: Atlas, 2006.

MASCARENHAS, Sidnei Augusto. **Metodologia Científica**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

MATSUDA LM, Évora YDM, Boan FS. **O método do desdobramento da função qualidade – QFD - no planejamento do serviço de enfermagem**. Rev Lat Am Enfermagem. 2000; 8(5): 97-105.

MCKENNA, Regis. **Competindo em tempo real: estratégias vencedoras para a era do cliente nunca satisfeito**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

MOUTELLA, Cristina. **Fidelização de Clientes Como Diferencial Competitivo**. 2002, 41 F. Artigo, Brasil, 2002.

OFIR, Chezy & SIMONSON, Itamar. **In Search of Negative Customer Feedback: The Effect of Expecting to Evaluate on Satisfaction Evaluations**. Journal of Marketing Research, vol. 38, May 2001.

OLIVEIRA, B. et.al. **Gestão de Marketing**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2012.

OLIVER, Richard L. **Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer**. New York: Irwin/McGraw-Hill, 1997.

PALADINI, E. P. **Gestão da qualidade: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 2000, p. 232.

PALADINI, Edson Pacheco. **Gestão da qualidade: teoria e prática**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2012.

PEÇANHA, Mário Nei; CHIUSOLI, Claudio Luiz; STAHL, Luciana Maria; HARTIRI, Henrique Akira. **Marketing de Relacionamento: Reflexões a Partir da Experiência de Gestão no Contexto de Micro e Pequenas Empresas**, 2009.

PEREIRA, M. G. **Epidemiologia: teoria e prática**. Rio de Janeiro: Guanabara Koogan, 1995.

RAGAZZO, Ricardo. **Ferramentas da Tecnologia da Informação no Marketing de Relacionamento: Um Estudo em Concessionárias de Veículos Paulista**. 2014, 86f. Dissertação (Mestrado em Administração) Universidade Metodista de Piracicaba, Piracicaba – SP, 2014.

REBOUÇAS, Djalma de Pinho. **Sistemas, Organizações e Métodos: uma abordagem gerencial**. São Paulo: Atlas:2009.

REED, M.: **“Management as a social practice”**. Journal of Management Studies, v.21, n.3, p.273-285, 1984 e 1989.

ROCKCONTENT. **Conheça os 4 Cs do marketing e saiba como utilizar o conceito a seu favor**. Disponível em: <https://rockcontent.com/blog/4-cs-do-marketing/>. Acesso em: 1 out. 2019.

ROSSI, Rogério; MARCHINI, Leonardo. **Marketing Voltado Para Odontologia - Revisão De Literatura**. S.J.Campos/SP, 2007, p.1291.

SEIXAS L. **Marketing no consultório. Medcenter**. Disponível em:<[http. //www. Od ontologia.com.br/noticias.asp?id=65&ler=s&bu sca=s](http://www.Odontologia.com.br/noticias.asp?id=65&ler=s&bu_sca=s)>. Acesso em: 10 out. 2019.

SILVA, E. L. dá; MENEZES, E. M. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. Florianópolis: Laboratório de Ensino à Distância da UFSC, 3. ed. rev. atual, 2001. p. 0-121.

SLACK, N.; JOHNSTON, R.; CHAMBERS, S. **Administração da Produção**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2002. 890p.

SOUZA, Roberto Araújo de Oliveira. **Estratégias De Marketing De Relacionamento: Um Estudo na Empresa Videira Artigos Evangélicos e Locadora**, 2009.

TORRES, Simone Pádua; FONSECA, Sonia Cristina. **Marketing de Relacionamento: A Satisfação e Fidelização do Cliente**, 2012.

VIANNA, fernando: **FERRAMENTAS DA QUALIDADE**. UTFPR - Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Paraná. Disponível em:https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=http://fernandovianna/ge75e-sistemas-certificaveis-de-gestao/material-aulas/aula-7/Diagrama%2520de%2520Dispersao%2520ou%2520Correlacao.pptx/at_download/file&ved=2ahUKEwiT9ry1rf_IAhXzDrkGHdKkKATEQFjAOegQIBhAL&usq=AOvVaw18X492mmUHLf4UnvKJRorY. Acesso em: 22 nov. 2019.

VIEIRA, S. **Estatística para Qualidade**. Rio de Janeiro: Editora Elsevier, 1999, p. 21.

APÊNDICE

Prezado Senhor (a)

Este questionário será aplicado para obter dados da identificação do uso da gestão de qualidade com um diferencial competitivo em uma empresa. Tem como objetivo atender os requisitos do trabalho de conclusão do curso para obtenção do título de Bacharel em Administração, Instituto Ensinar Brasil Faculdades Doctum De Guarapari. Esse questionário tem como finalidade puramente acadêmica e não será exposta qualquer informação dos respondentes participantes.

Questionário

1. Sexo:
 Feminino Masculino

2. Em quais dessas opções está a idade do(a) senhor(a):
 Até 24 anos De 25 a 35 anos De 36 a 40 anos De 41 a 45 anos
 De 46 a 50 anos Acima de 50 anos

3. Qual seu estado civil:
 solteiro casado divorciado viúvo outros

4. Escolaridade:
 ensino fundamental ensino médio ensino superior incompleto ensino superior completo

5. Qual seu tempo de serviço na empresa?
 até 1 ano de 1 a 2 anos de 2 a 3 anos de 3 a 5 anos de 5 a 10 anos mais de 10 anos

6. Quanto tempo na função atual?
 até 1 ano de 1 a 2 anos de 2 a 3 anos de 3 a 5 anos de 5 a 10 anos mais de 10 anos

7. Se fosse oferecido cursos regulares você acredita que a qualidade do seu trabalho seria melhor?
() sim () não
8. Como você classifica a importância do recepcionista no contexto geral da empresa?
() Pouco importante () Importante () Muito importante
9. Na sua opinião o serviço prestado pelo recepcionista influencia diretamente na qualidade dos serviços como um todo no consultório?
() sim () não
10. Na sua percepção como você avalia os serviços da empresa?
() péssima () ruim () regular () bom () ótimo
11. Em sua opinião, qual o ponto o forte da empresa?
() produtos e serviços
() qualidade diferenciada no atendimento
() equipe de funcionários
() garantia de um serviço bem feito
() tempo de atendimento
() boa relação com o cliente
() outros Qual?
12. Qual a sua função? Descreva:
13. Possui algum curso na área? Se sim qual?
14. O que você acha que deveria ser melhorado na empresa?
() número de funcionários
() produtos e serviços
() tamanho do consultório
() qualidade no atendimento
() tempo de atendimento

- boa relação como o cliente
- outros Quais?

15. O que diferencia a empresa de suas concorrentes?

- produtos e serviços
- qualidade no atendimento
- tempo de atendimento
- localização do consultório
- serviço bem feito
- outros Qual?